



+62 878-9658-6407

087896586407

<https://dinastirev.org/JIMT>editor@dinastirev.org

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT GOJEK INDONESIA

Yunita, Vicky Brama Kumbara, Ronni Andri Wijaya

^{1, 2, 3)}Prodi S3 Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Received: 28 April 2020

Revised: 28 Juni 2020

Issued: 2 Agustus 2020

Corresponding Author: First author

E-mail:

vickybrama@UPIYPTK.AC.ID



DOI:10.31933/JIMT

Abstrak: Trends motorcycle online has increased in recent years with the increasing need for fast transportation in Jakarta. Ease and speed of motorcycles message via applications and the speed of travel (travel time) becomes a key factor many motorcycle enthusiasts online. Gojek as pioneers face challenges in maintaining quality service and win the competition. The marketing strategy is one way to determine the competitiveness of each force. Effective Use of SWOT can play an important role in determining the marketing strategy, in order to know the strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by enterprise IT in maintaining the viability and continuity of the company. Issues to be resolved in this research is How to determine the internal and external factors which will affect the company's strategy and determine appropriate marketing strategy planning for Gojek. The research was conducted using the method of analysis of IFAs to analyze the internal factors, the analysis of EFAS to external factors, then, input into the model kuantitatif ie SWOT matrix. Results of the analysis showed that, based on internal strengths and weaknesses, opportunities and external threats, four sets of strategic alternatives that may be taken by the manager of the company in the face of increasingly competitive. Standard nomenclature should be used and abbreviations should be avoided. No literature should be cited. The keyword list provides the opportunity to add keywords, used by the indexing and abstracting services, in addition to those already present in the title. Judicious use of keywords may increase the ease with which interested parties can locate our article

Kata Kunci: Marketing Strategy, SWOT

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan dan pemanfaatan teknologi saat ini sudah menyentuh di segala bidang termasuk dalam hal bisnis jasa yang saat ini semakin beragam dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup masyarakat. Salah satu bisnis jasa yang sedang berkembang saat ini yaitu bisnis jasa transportasi roda dua atau sering disebut dengan nama ojek. Salah satu perusahaan transportasi ojek ini adalah Gojek, Gojek merupakan perusahaan penyedia jasa transportasi ojek online yang selalu meningkatkan kualitas layanannya dan harga yang ditawarkan juga cukup bersaing dengan penyedia jasa transportasi lain. PT Gojek Indonesia didirikan pada tahun 2011 oleh CEO dan Managing Director Nadiem Makarim bersama rekannya ichaelangelo Maron. Gojek merupakan perusahaan yang bergerak dibidang layanan transportasi online ojek, merupakan

perusahaan perantara antara driver ojek dengan pengguna yang menggunakan teknologi modern. PT Gojek Indonesia kini sudah memiliki Lebih dari 200 ribu drivers yang tersebar di 15 kota dan terus bertambah, beroperasi di sepuluh kota besar, termasuk Jakarta, Bandung, Bali, Surabaya, Makasar, Yogyakarta, Medan, Palembang, Semarang, Balikpapan, Solo, Batan, Malang, Manado, Samarinda dan telah menuai prestasi sebagai Juara 1 dalam kompetisi bisnis Global Entrepreneurship Program Indonesia (GEPI) di Bali. Selain itu, Gojek telah memperoleh berbagai penghargaan dari berbagai komunitas bisnis maupun sosial. Namun, seiring perkembangan waktu, kepopuleran gojek tampaknya menarik banyak pihak. Beberapa entrepreneur mengikuti jejak gojek, saat ini ada 6 ojek online yang siap bersaing dengan gojek seperti Grab Bike, Smart Jek, Bang Jek, Taksi Jeger, Ojesy, Blue Jek, dan yang menjadi pesaing utama adalah Grab Bike. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan adalah dengan menentukan strategi yang sesuai adalah dengan menggunakan analisis lingkungan. Analisis lingkungan adalah suatu proses sistematis yang digunakan oleh perencana strategi untuk memantau kondisi lingkungan yang berpengaruh bagi perusahaan (Kusuma, 2017).

Analisis lingkungan tersebut terdiri dari analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Analisis lingkungan internal perusahaan membantu untuk melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal perusahaan membantu untuk melihat peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2017), menunjukkan fakta bahwa dengan melihat kinerja perusahaan terhadap faktor-faktor strategiknya, perusahaan dapat mengetahui posisi eksternal dan internalnya. Atas dasar posisi internal dan eksternal tersebut, serta memperhatikan konsep-konsep strategik, maka dengan teknik dan analisis tertentu, perusahaan dapat merumuskan strategi-strategi yang diperlukan dalam menghadapi berbagai macam permasalahan dalam kegiatan bisnisnya. Untuk dapat memahami kondisi internal maupun eksternal, perusahaan dapat menggunakan alat analisis SWOT. Oleh karena itu, Gojek dalam menghadapi persaingan memerlukan adanya suatu analisis melalui analisis SWOT yang bertujuan menentukan strategi yang tepat khususnya strategi pemasaran sehingga nantinya diharapkan perusahaan akan memperoleh keuntungan yang maksimal.

Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran menurut Stanton (2015) adalah sesuatu yang meliputi seluruh sistem yang berhubungan dengan tujuan untuk merencanakan dan menentukan harga sampai dengan mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang bisa memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun potensial. Menerapkan strategi pemasaran diawali dengan menganalisa secara keseluruhan dari situasi perusahaan. Pemasar harus melakukan analisis SWOT (SWOT analysis), dengan menilai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) perusahaan secara keseluruhan. (Kotler dan Armstrong, 2018)

1. Kekuatan (*Strengths*) meliputi kemampuan internal, sumber daya, dan faktor situasional positif yang dapat membantu perusahaan melayani pelanggannya dan mencapai tujuannya
2. Kelemahan (*Weaknesses*) meliputi keterbatasan internal dan faktor situasional negatif yang dapat menghalangi performa perusahaan
3. Peluang (*Opportunities*) adalah faktor atau tren yang menguntungkan pada lingkungan eksternal yang dapat digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan
4. Dan ancaman (*Threats*) adalah faktor pada lingkungan eksternal yang tidak menguntungkan yang menghadirkan tantangan bagi performa perusahaan.

Lingkungan Internal

Menurut Porter yang dikutip oleh Umar (2018) secara garis besar, aspek-aspek lingkungan internal perusahaan yang hendaknya diamati dapat dilihat dari beberapa pendekatan, yakni sebagai berikut:

1. Pendekatan Fungsional Pada pendekatan ini, pengkategorian analisis internal sering diarahkan pada pasar dan pemasaran, kondisi keuangan dan akunting, produksi, sumber daya manusia, dan struktur organisasi dan manajemen.
2. Pendekatan Rantai Nilai (*Value Chains*) Analisis dengan pendekatan Rantai Nilai didasarkan pada serangkaian kegiatan yang berurutan dari sekumpulan aktivitas nilai (*value activities*) yang dilaksanakan untuk mendesain, memproduksi, memasarkan, mengirimkan, serta mendukung produk dan jasa mereka pada perusahaan yang terdiri dari satu SBU saja.

Lingkungan Eksternal

Menurut Porter yang dikutip oleh Umar (2018) Lingkungan eksternal dibagi kedalam dua kategori yaitu lingkungan makro dan lingkungan industri. Penjelasan kedua kategori eksternal yakni sebagai berikut:

1. Lingkungan Makro
 - a. Elemen perekonomian berkaitan dengan bagaimana orang atau bangsa memproduksi, mendistribusikan, dan mengonsumsi berbagai barang dan jasa. Perusahaan perlu memperhatikan sejauh mana perekonomian dapat mempengaruhi perusahaan/organisasi dari segi upah tenaga kerja, inflasi, perpajakan, pengangguran, dan harga barang yang dikelola.
 - b. Elemen politik dan legal situasi politik, perpolitikan, dan masalah legal sangat terkait dengan keberlangsungan perusahaan untuk jangka panjang. Situasi perpolitikan yang kondusif memberikan kenyamanan bagi para organisasi/pelaku usaha.
 - c. Elemen sosial-budaya kondisi sosial yang dimaksud adalah seperti kondisi demografi, sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang eksternal perusahaan. Begitupula dari kondisi budaya seperti ekologis, demografis, religious, pendidikan dan etnis.
 - d. Elemen lingkungan teknologi ilmu dan pengetahuan manusia terus berkembang dari waktu ke waktu. Ini membuat teknologi juga berkembang pesat. Teknologi tidak hanya mencakup penemuan-penemuan yang baru saja, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaannya atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan, artinya teknologi memberikan suatu gambaran yang luas meliputi mendesain, menghasilkan, dan mendistribusikan.

Lingkungan Industri

Aspek lingkungan industri akan lebih mengarah pada aspek persaingan dimana bisnis perusahaan berada.

- a. Ancaman pelaku bisnis baru masuknya perusahaan sebagai pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada.
- b. Ancaman produk substitusi perusahaan-perusahaan yang berada dalam industri tertentu akan bersaing pula dengan produk pengganti.
- c. Kekuatan tawar-menawar pembeli pembeli ini biasanya bisa memaksa perusahaan untuk menurunkan harga atau menuntut meningkatkan kualitas produk/jasa, serta mengadu perusahaan dengan kompetitornya.
- d. Kekuatan tawar-menawar pemasok bila pemasok memiliki daya tawar yang semakin kuat, maka semakin kurang menarik industrinya.
- e. Persaingan dalam industri persaingan dalam industri akan mempengaruhi kebijakan dan kinerja perusahaan. Dalam situasi persaingan yang oligopoly, perusahaan mempunyai kekuatan yang cukup besar untuk mempengaruhi pasar. Sedangkan pada pasar persaingan sempurna biasanya akan memaksa perusahaan menjadi follower termasuk dalam hal harga produk.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang

diperoleh langsung dari responden dengan cara observasi, wawancara sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Data sekunder yaitu data yang dikerjakan oleh perusahaan itu sendiri, disini penulis mendapatkan data dari PT Gojek Indonesia periode tahun 2016. Penyusunan matriks IFE diperoleh dari evaluasi faktor-faktor internal perusahaan, sedangkan matriks EFE diperoleh dari evaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Pembobotan diperlukan untuk mengetahui faktor kunci yang paling berpengaruh terhadap perusahaan. Untuk peringkat, nilainya juga ditentukan berdasarkan informasi dari hasil pengisian kuesioner yang diberikan kepada *Strategic Team* PT Gojek Indonesia. Dengan Skala 1= Sangat lemah 2=Lemah 3=Kuat 4=Sangat Kuat. Dari hasil perhitungan bobot dan peringkat, maka akan diperoleh suatu nilai yang kemudian keseluruhan nilai akan dijumlahkan. Perusahaan biasanya dinilai memiliki kondisi internal yang cukup kuat dan sanggup mengatasi kelemahan, serta memiliki respon yang baik terhadap peluang maupun ancaman jika diperoleh nilai total akhir berada di atas nilai rata-rata yaitu, 2,5.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis terhadap faktor internal perusahaan, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan faktor eksternal meliputi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) disajikan pada Tabel 1 dan 2 di bawah ini.

Tabel 1 Faktor-Faktor Internal PT. Gojek Indonesia

No	Faktor - faktor Internal PT Gojek Indonesia	Skor
Strengths		
1.	Pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat.	4
2.	Selain mengantar customer ke tempat tujuan, sebagai kurir yang mengantar barang, juga layanan shopping dan go-food untuk membeli barang/makanan tertentu	4
3.	Kemudahan pemesanan melalui online bisa dari smartphone.	4
4.	Tidak perlu khawatir soal uang kembalian atau membawa uang tunai dengan GO-PAY lewat ATM, mobile banking, dari BCA, Bank BRI, dan mandiri	3
5.	Drivernya sudah banyak lebih dari 200 ribu drivers	3
6.	Driver maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan	3
7.	GoJek yang memberikan bonus kepada driver yang rajin mencari pelanggan	3
8.	Gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya.	3
9.	Armada pemasaran telah memadai	3
10.	Harga jasa terjangkau dan bersaing	3
11.	Tetap mementingkan kualitas pelayanan.	4
Weaknesses		
1.	Adanya driver gojek yang "NAKAL"	1
2.	Aplikasi nya sering error (terutama di jam-jam sibuk/rush hour)	1
3.	Pengamanan sistem operasi android merupakan sistem yang amat mudah dimodifikasi dan memiliki banyak celah kemaman.	2
4.	Penolakan pengemudi terhadap sistem penilaian performa yang ditetapkan manajemen yang tidak transparan.	2

Tabel 2 Faktor-Faktor Eksternal PT. Gojek Indonesia

No	Faktor - faktor Eksternal PT Gojek Indonesia	Skor
Opportunities		
1.	Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh	4
2.	Gojek telah resmi beroperasi di 15 kota besar di Indonesia dan akan terus bertambah	4
3.	Bermitra dengan sekitar 200.000 pengendara ojek yang berpengalaman dan terpercaya di Indonesia	4
4.	Kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi kendaraan roda dua yang semakin tinggi.	3
5.	ola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang dari jasa transportasi konvensional menjadi jasa transportasi online	4
6.	Teknologi aplikasi on line yang terus berkembang Pekerjaan Gojek dianggap lebih menguntungkan daripada pekerjaan kantor	3
Threats		
1.	Semakin banyak berdirinya usaha yang sejenis	1
2.	Harga kompetitor lebih murah untuk beberapa jasa sejenis	2
3.	Baik Gojek maupun GrabBike sama-sama melengkapi pengendaranya dengan jaket bernuansa hijau dan logo di helm yang hampir mirip. Hal ini dapat membingungkan pelanggan.	2
4.	Para driver gojek kerap kali mendapat ancaman atau serangan dari ojek traditional	1

Matriks IFE menggunakan data dari hasil pembobotan dengan perhitungan menggunakan AHP (*Analytic Hierarchy Process*), yang hasilnya diuraikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3 Matriks IFE

No	Faktor Internal PT. Gojek Indonesia	Bobot	Peringkat	Rata2
Strengths				
1.	Pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat.	0.109	4	0.436
2.	Selain mengantar customer ke tempat tujuan, sebagai kurir yang mengantar barang, juga layanan shopping dan go-food untuk membeli barang/makanan tertentu	0.112	4	0.448
3.	Kemudahan pemesanan melalui online bisa dari smartphone.	0.040	4	0.16
4.	Tidak perlu khawatir soal uang kembalian atau membawa uang tunai dengan GO-PAY lewat ATM, mobile banking, dari BCA, Bank BRI, dan mandiri	0.057	3	0.171
5.	Drivernya sudah banyak lebih dari 200 ribu drivers	0.058	3	0.174
6.	Driver maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan	0.054	3	0.162
7.	GoJek yang memberikan bonus kepada driver yang rajin mencari pelanggan	0.057	3	0.171

8.	Gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya.	0.054	3	0.162
9.	Armada pemasaran telah memadai	0.040	3	0.12
10.	Harga jasa terjangkau dan bersaing	0.057	3	0.171
11.	Tetap mementingkan kualitas pelayanan.	0.088	4	0.352
Weaknesses				
1.	Adanya driver gojek yang "NAKAL"	0.070	1	0.070
2.	Aplikasi nya sering error (terutama di jam-jam sibuk/rush hour)	0.070	1	0.070
3.	Pengamanan sistem operasi android merupakan sistem yang amat mudah dimodifikasi dan memiliki banyak celah kemaman.	0.072	2	0.144
4.	Penolakan pengemudi terhadap sistem penilaian performa yang ditetapkan manajemen yang tidak transparan.	0.062	2	0.124
Jumlah		1		2.935

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks IFE di atas, diketahui bahwa faktor internal PT Gojek Indonesia mempunyai nilai **2,935**. Menurut David (2015),

berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan total nilai yang jauh di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal. PT Gojek Indonesia dengan total nilai rata-rata tertimbang **2,935** menunjukkan strategi perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal perusahaan cenderung kuat. Untuk perhitungan Matriks EFE disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4 Matriks EFE

No	Faktor Eksternal PT. Gojek Indonesia	Bobot	Peringkat	Rata2
Opportunities				
1.	Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh	0.160	4	0.640
2.	Gojek telah resmi beroperasi di 15 kota besar di Indonesia dan akan terus bertambah	0.085	4	0.340
3.	Bermitra dengan sekitar 200.000 pengendara ojek yang berpengalaman dan terpercaya di Indonesia	0.080	4	0.320
4.	Kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi kendaraan roda dua yang semakin tinggi.	0.060	3	0.180
5.	ola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang dari jasa transportasi konvensional menjadi jasa transportasi online	0.085	4	0.340
6.	Teknologi aplikasi on line yang terus berkembang Pekerjaan Gojek dianggap lebih menguntungkan daripada pekerjaan kantoran	0.080	3	0.240
Threats				
1.	Semakin banyak berdirinya usaha yang sejenis	0.160	1	0.160
2.	Harga kompetitor lebih murah untuk beberapa jasa sejenis	0.080	2	0.160
3.	Baik Gojek maupun GrabBike sama-sama melengkapi pengendaranya dengan jaket bernuansa hijau dan logo di helm yang hampir mirip. Hal ini dapat membingungkan pelanggan.	0.065	2	0.130
4.	Para driver gojek kerap kali mendapat ancaman atau serangan dari ojek tradisional	0.145	1	0.145
Jumlah		1		2.655

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks EFE di atas, diketahui bahwa faktor eksternal PT Gojek Indonesia mempunyai nilai **2,655**. Seperti pada matriks IFE, berapapun jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam matriks EFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Walaupun nilai faktor eksternal PT Gojek Indonesia di atas rata-rata 2,5, PT. Gojek Indonesia harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi perusahaan.

Langkah selanjutnya penyusunan Matriks SWOT untuk memperoleh strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan dapat di implementasikan seperti Matriks SWOT pada tabel 5 berikut :

Tabel 5 Matriks SWOT

	IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
EFAS		Tentukan faktorfaktor kekuatan internal	Tentukan faktorfaktor kelemahan internal
Opportunities (O)		Strategi (SO)	Strategi (WO)
Tentukan faktorfaktor peluang eksternal		Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)		Strategi (ST)	Strategi (WT)
Tentukan faktorfaktor ancaman eksternal		Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuty (2013:83)

Implementasi Matriks SWOT

Matriks IFAS merupakan analisis lingkungan internal dimana variabel yang digunakan adalah variabel internal yang terdiri kekuatan dan kelemahan perusahaan sedangkan EFAS analisis lingkungan internal dimana variabel yang digunakan adalah variabel internal, selanjutnya dimplementasikan ke dalam Matriks SWOT PT Gojek Indonesia, seperti terdapat pada tabel 6:

Tabel 6 Matriks SWOT

	IFAS	Strengths (S)	Weaknesses (W)
		1. Pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat.	1. Adanya driver gojek yang "NAKAL"
		2. Selain mengantar customer ke tempat tujuan, sebagai kurir yang mengantar barang, juga layanan shopping dan go-food untuk membeli barang/makanan tertentu	2. Aplikasinya sering error (terutama di jam-jam sibuk/rush hour)
		3. Kemudahan pemesanan melalui online bisa dari smartphone.	3. Pengamanan sistem operasi android merupakan sistem yang amat mudah dimodifikasi dan memiliki banyak celah kemaman.
		4. Tidak perlu kuatir soal uang kembalian atau membawa uang tunai dengan GO-PAY lewat ATM, mobile banking, dari BCA, Bank BRI, dan mandiri	4. Penolakan pengemudi terhadap sistem penilaian performa yang ditetapkan manajemen yang tidak transparan.
		5. Drivernya sudah banyak lebih dari 200 ribu drivers	
		6. Driver maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan	

EFAS	7. GoJek yang memberikan bonus kepada driver yang rajin mencari pelanggan	
	8. Gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya.	
	9. Armada pemasaran telah memadai	
	10. Harga jasa terjangkau dan bersaing	
	11. Tetap mementingkan kualitas pelayanan.	
Opportunities (O)	Strategi (SO)	Strategi (WO)
1. Memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh	a. Pertahankan dan tingkatkan kualitas jasa dalam pelayanan terhadap pelanggan. (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S11, O5, O6)	a. Penertiban pengemudi gojek (W1, O3)
2. Gojek telah resmi beroperasi di 15 kota besar di Indonesia dan akan terus bertambah	b. Pengembangan pasar di semua kalangan (S9, S10, O1, O2, O3, O4, O7)	b. Cara komunikasi perusahaan dengan pengemudi seharusnya bisa lebih baik (W4, O7)
3. Bermitra dengan sekitar 200.000 pengendara ojek yang berpengalaman dan terpercaya di Indonesia.		c. Memperbaiki aplikasi yang sudah ada (W2, W3, O1, O2, O4, O5, O6)
4. Kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi kendaraan roda dua yang semakin tinggi.		
5. Pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang dari jasa transportasi konvensional menjadi jasa transportasi online		
6. Teknologi aplikasi on line yang terus berkembang		
7. Pekerjaan Gojek dianggap lebih menguntungkan dari pada pekerjaan kantoran		
Threats (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
1. Semakin banyak berdirinya usaha yang sejenis	a. Mengembangkan daya saing (S9, S10, S11, T1)	a. Marketing nasionalisme (W4, T3)
2. Harga kompetitor lebih murah untuk beberapa jasa sejenis	b. menetapkan tarif yang cukup murah bagi pengguna jasanya (S4, T2)	b. Meningkatkan loyalitas karyawan (W1, T1, T4)
3. Baik Gojek maupun GrabBike sama-sama melengkapi pengendaranya dengan jaket bernuansa hijau dan logo di helm yang hampir mirip. Hal ini dapat membingungkan pelanggan.	c. Memberikan banyak manfaat bagi konsumen (S2, S3, T1)	c. Meningkatkan hubungan baik dengan
4. Para driver gojek kerap kali mendapat ancaman atau serangan dari ojek tradisional	d. Menambah strategi dalam promosi jasa (S1, T4) e. Diferensiasi Personil (S5, S6, S7, S8, T3)	

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal maka dapat dirumuskan ke dalam analisis SWOT yang menggambarkan setiap kekuatan, kelemahan, kesempatan, serta tantangan dari PT Gojek Indonesia. Berdasarkan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, empat set alternatif strategis yang dapat diambil oleh manager PT Gojek Indonesia dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

1. Strategi *Strengths – Opportunities*
 - a. Pertahankan dan tingkatkan kualitas jasa dalam pelayanan terhadap pelanggan. PT Gojek Indonesia merupakan pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat. Dikenal dengan keunggulan brand image yang kuat dan memiliki kualitas yang baik. Oleh sebab itu, dengan mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan maka para konsumen tidak akan ragu untuk memakai jasa gojek.
 - b. Pengembangan pasar di semua kalangan PT Gojek Indonesia merupakan pionir penyedia jasa layanan ojek profesional. Berusaha menawarkan faktor kecepatan, keamanan, dan kenyamanan bagi para pelanggannya. Gojek dapat menyediakan jasa transportasi dengan harga murah yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat baik karyawan, masyarakat umum maupun mahasiswa/pelajar.
2. Strategi *Weaknesses – Opportunities*
 - a. Penertiban pengemudi gojek PT Gojek Indonesia memberi kesempatan pengemudi untuk melakukan tiga kali kesalahan. Artinya, jika pengemudi Gojek mendapatkan tiga kali kartu kuning, PT Gojek Indonesia akan memutus kontrak dengan pengemudi. Pelanggaran yang diganjar kartu kuning dari PT Gojek Indonesia biasanya berkenaan dengan protes dan rating yang kurang dari pelanggan seperti “Pengemudi yang suka ngebut, tidak memakai atribut Gojek, dan tidak ramah. Sedangkan, kartu merah diberikan pada pengemudi yang melakukan tindakan kriminal dan menyerahkan penyelesaiannya kepada polisi.
 - b. Cara komunikasi PT Gojek Indonesia dengan pengemudi seharusnya bisa lebih baik. Pengemudi gojek sebagai mitra, tapi tidak pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Para pengemudi Gojek tidak mempunyai organisasi formal yang dapat membantu mereka berbicara kepada pihak manajemen PT Gojek Indonesia. Membangun sebuah badan representasi dapat membantu para driver untuk melakukan mediasi konflik yang dapat muncul di kemudian hari.
 - c. Memperbaiki aplikasi yang sudah ada. Aplikasi ini belum sepenuhnya sempurna, masih terdapat banyak bug yang harus diperbaiki, sehingga mengatasi masalah yang timbul dari adanya kekurangan aplikasi yang telah ada yang dapat merugikan driver maupun konsumen.
3. Strategi *Strengths – Threats*
 - a. Mengembangkan daya saing
PT Gojek Indonesia dapat menciptakan kesan pelayanan terbaik dengan menyediakan produk yang lebih bervariasi yang tentunya mengikuti selera pasar. Dengan slogan *An Ojek for Every Need*, PT Gojek Indonesia tidak hanya menyediakan layanan transportasi angkutan penumpang, tetapi juga melayani Jasa Kurir untuk pengiriman dokumen dan barang, Jasa Belanja dan Go Food untuk pesan antar makanan. PT Gojek Indonesia meluncurkan layanan GoWorld yang menawarkan tiga layanan baru, yaitu Jasa Pembersih untuk bersih-bersih rumah atau kantor, Jasa Pijat untuk pijat panggilan, dan Jasa Kecantikan layaknya salon keliling. Semua jenis layanan dapat dipesan oleh pelanggan lewat aplikasi. PT Gojek Indonesia berharap dengan diluncurkannya layanan ini dapat mengikis para penganggur yang memiliki keahlian namun susah mencari kerja, memudahkan pelanggan yang ditinggal mudik pembantunya, memudahkan semua orang memiliki jasa relaksasi dan kecantikan tanpa harus pergi ke spa ataupun salon.
 - b. Menetapkan tarif yang cukup murah bagi pengguna jasanya
Kegiatan penentuan harga memainkan peranan penting dalam proses bauran pemasaran. Keputusan penetapan harga sangat penting dalam menentukan seberapa jauh sebuah layanan jasa dinilai oleh konsumen dan proses pembangunan citra. Penentuan harga juga memberikan persepsi tertentu dalam hal kualitas. Dalam hal ini PT Gojek Indonesia menetapkan tarif yang cukup murah bagi pengguna jasanya sehingga konsumen yang tadinya menggunakan ojek biasa kemudian beralih ke Gojek.
 - c. Memberikan banyak manfaat bagi konsumen
Setelah bermunculan pesaing-pesaing yang hampir mirip dengan Gojek, Gojek melakukan beberapa cara agar Gojek tetap eksis di kalangan masyarakat Indonesia. Gojek menambah layanan yang dapat memberikan banyak manfaat bagi konsumen terlihat dari berbagai macam fitur

pelayanan yang ditawarkan pihak Gojek seperti Go-Send, Go-Ride, Go-Food, Go-Mart, Go-Box, Go-Clean, Go-Glam, Go-Message, dan GoCourier. Jadi, sekarang Gojek tidak hanya melayani antar jemput masyarakat saja tapi Gojek juga membantu konsumen dalam mengantar dan mengambil barang, membeli tiket bioskop, delivery makanan sehingga konsumen tidak perlu ke luar rumah dan bebas mengantri. Hal ini tentu menjadi kelebihan bagi PT Gojek Indonesia dibandingkan dengan perusahaan yang lainnya sehingga dapat dikatakan hal ini sangat memanjakan konsumen. Bahkan rencananya PT Gojek Indonesia akan bekerja sama dengan pemerintah agar Gojek dapat bergabung atau bekerjasama dengan TransJakarta. Layanan baru yang akan dikeluarkan yaitu Go-Busway. Hal ini dilakukan agar bisa membantu pengendara dan penumpang busway. Dari sisi scheduling dan mengecek kesiapan armada kemudian mencari Gojek agar lebih tepat waktu ke kantor.

d. Menambah strategi dalam promosi jasa

Untuk lebih memperkenalkan jasa Gojek maka diperlukan media periklanan menggunakan media internet, sosial, brosur, radio, direct selling, event, media partner, dan juga melalui tradisional marketing seperti publikasi dari mulut ke mulut. Gojek sendiripun sudah sangat familiar dikalangan artis sehingga dalam hal ini pihak Gojek juga memanfaatkan artis sebagai brand ambassador untuk menarik konsumen.

e. Diferensiasi Personil Perusahaan Gojek memiliki pegawai/pengendara yang sudah berpengalaman, telah memiliki SIM C, memiliki kepribadian yang baik serta ramah kepada pelanggan.

4. Strategi *Weaknesses – Threats*

a. Marketing nasionalisme

Dengan tag-line “karya anak bangsa” dapat dibilang Gojek menggunakan nasionalisme untuk melawan Grab-Bike. Pendiri dari Gojek sendiri adalah orang Indonesia asli, sehingga hal ini juga menjadi kelebihan bagi perusahaan Gojek karena akan lebih mudah dalam hal menarik hati masyarakat Indonesia. Nasionalisme dapat digunakan untuk menarik simpati masyarakat, tetapi jika dilakukan terlalu vulgar atau menyerang pihak lain (asing) yang ada malah akan menjatuhkan.

b. Meningkatkan loyalitas karyawan

PT Gojek Indonesia telah bekerjasama dengan Rifat Drive Labs (RDL) untuk memberikan pelatihan keselamatan bagi semua pengemudi Gojek. Selain itu RDL juga telah menyiapkan asuransi bagi pengemudi Gojek maupun penumpangnya. Pengemudi maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan juga memberikan bonus kepada driver yang rajin mencari pelanggan. Pengemudi Gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya.

c. Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan

PT Gojek Indonesia ditengah persaingan yang ketat harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya agar pelanggannya tetap loyal salah satunya dengan meningkatkan program CSR (*Coorporate Social Responsibility*) Konsumen dapat mengemukakan keluhan apabila menemui masalah dalam menggunakan aplikasi Gojek atau layanan Gojeknya baik secara kualitas/operasional karena Gojek membuka layanan Call Center Gojek selama 24 jam ke nomor call center Gojek yaitu 021-502-511-10 (call center ini khusus untuk pengaduan dari pelanggan). Dengan mendengarkan keluhan dari pelanggan maka diharapkan akan tetap menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. Fitur Gojek yang menarik adalah penumpang bisa menggunakan Credit Gojek dalam setiap transaksinya jadi lebih paktis dan yang tak kalah menarik adalah penumpang dapat memberikan rating dan saran untuk Supir Gojek.

Dari hasil analisis matriks SWOT dapat diketahui bahwa ada empat strategi yang yang dapat dijalankan, yaitu strategi pengembangan pasar, strategi integrasi horizontal, strategi pengembangan produk, dan strategi penterasi pasar. Hasil analisis matriks Internal Eksternal dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini.

		Total Rata-rata Tertimbang IFE		
		Kuat 3,00-4,00	Rata-rata 2,00-2,99	Lemah 1,00-1,99
Total rata-rata Tertimbang EFE	Tinggi 3,00-4,00			
	Menengah 2,00-2,99		PT.Gojek Indonesia (2,935; 2,655)	
	Rendah 1,00-1,99			

KESIMPULAN

Kesimpulan yang bisa diambil dari penelitian ini adalah

1. PT Gojek Indonesia didirikan pada tahun 2011 oleh CEO dan Managing Director Nadiem Makarim bersama rekannya Michaelangelo Maron. PT Gojek Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang layanan transportasi online ojek, merupakan perusahaan perantara antara *driver* ojek dengan pengguna yang menggunakan teknologi modern.
2. PT Gojek Indonesia memiliki kekuatan diantaranya adalah pelopor layanan ojek online di tanah air dengan merek yang mudah diingat, selain mengantar *customer* ke tempat tujuan, sebagai kurir yang mengantar barang, juga layanan *shopping* dan *gofood* untuk membeli barang/makanan tertentu, kemudahan pemesanan melalui online bisa dari smartphone, tidak perlu kuatir soal uang kembalian atau membawa uang tunai dengan GO-PAY lewat ATM, mobile banking, dari BCA, Bank BRI, dan mandiri, drivernya sudah banyak lebih dari 200 ribu drivers, driver maupun mitra mendapatkan santunan kesehatan dan kecelakaan, PT Gojek Indonesia memberikan bonus kepada pengemudi yang rajin mencari pelanggan, pengemudi gojek tidak terikat dengan kontrak kerja seperti pada perusahaan pada umumnya, armada pemasaran telah memadai, harga jasa terjangkau dan bersaing, tetap mementingkan kualitas pelayanan.
3. Selain itu, gojek juga memiliki kelemahan antara lain, adanya pengemudi gojek yang “NAKAL”, aplikasinya sering *error* (terutama di jam-jam sibuk/rush hour), pengamanan sistem operasi android merupakan sistem yang amat mudah dimodifikasi dan memiliki banyak celah kemaman, penolakan pengemudi terhadap sistem penilaian performa yang ditetapkan manajemen yang tidak transparan.
4. Peluang-peluang yang dimiliki PT Gojek Indonesia, dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh gojek untuk meningkatkan penjualan yaitu memiliki pasar yang potensial untuk bertumbuh, PT Gojek Indonesia telah resmi beroperasi di 15 kota besar di Indonesia dan akan terus bertambah, bermitra

dengan sekitar 200.000 pengendara ojek yang berpengalaman dan terpercaya di Indonesia, kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi kendaraan roda dua yang semakin tinggi, pola perilaku dan selera konsumen yang semakin berkembang dari jasa transportasi konvensional menjadi jasa transportasi online, teknologi aplikasi *on line* yang terus berkembang, pekerjaan gojek dianggap lebih menguntungkan daripada pekerjaan kantoran.

5. Ancaman yang datang dari luar sangat diperhatikan oleh PT Gojek Indonesia karena akan berpengaruh dengan tingkat penjualan dan akan kehilangan pelanggan baik konsumen baru maupun konsumen loyal. Adapun ancaman yang dihadapi oleh PT Gojek Indonesia adalah semakin banyak berdirinya usaha yang sejenis, harga kompetitor lebih murah untuk beberapa jasa sejenis, baik Gojek maupun GrabBike sama-sama melengkapi pengendaranya dengan jaket bernuansa hijau dan logo di helm yang hampir mirip, hal ini dapat membingungkan pelanggan, para pengemudi gojek kerap kali mendapat ancaman atau serangan dari ojek tradisional.

Sedangkan saran penulis kepada PT Gojek Indonesia agar dapat mengatasi ancaman dan kelemahan memanfaatkan peluang dan mempertahankan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Strategi *Strength – Opportunities*
 - a. Pertahankan dan tingkatkan kualitas jasa dalam pelayanan terhadap pelanggan.
 - b. Pengembangan pasar di semua kalangan
2. Strategi *Weaknesses – Opportunities*
 - a. Penertiban pengemudi gojek
 - b. Cara komunikasi perusahaan dengan pengemudi seharusnya bisa lebih baik
 - c. Memperbaiki aplikasi yang sudah ada
3. Strategi *Strength – Threats*
 - a. Mengembangkan daya saing
 - b. Menetapkan tarif yang cukup murah bagi pengguna jasanya
 - c. Memberikan banyak manfaat bagi konsumen
 - d. Menambah strategi dalam promosi jasa
 - e. Diferensiasi Personil
4. Strategi *Weaknesses – Threats*
 - a. Marketing nasionalisme
 - b. Meningkatkan loyalitas karyawan
 - c. Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan

REFERENSI

- David, F. R. (2015). *Strategic management*, 12th ed., New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2018. *PrinsipPrinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jakarta: Erlangga
- Kusuma, Afrieta. 2017. *Analisis SWOT untuk Menetapkan Formulasi dan Implementasi Strategi Perusahaan (Studi Kasus di PT. Bank Jatim Cabang Malang)*. Skripsi. Malang: Program Studi Sarjana Akuntansi Universitas Brawijaya
- Porter, Michael E. 1994. *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Alih Bahasa Tim Penerjemah Binarupa Aksara. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Stanton, William J.. 2015. *Prinsip Pemasaran*. Cetakan Ketujuh. Jakarta : Erlangga.
- Umar, Husein, 2018. *Strategic Management in Action*. Cetakan kelima, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.